

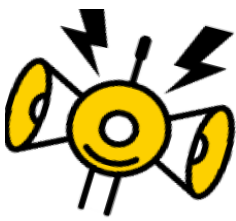
東京の観光振興を考える有識者会議

安全で安心な東京の持続可能な観光実現のために ～待ったなし！の観光危機管理～

観光レジリエンス研究所

高松 正人

tourismresilience@outlook.jp

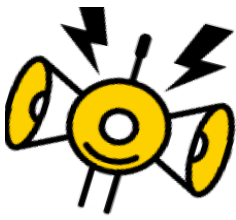


高松 正人の自己紹介

旅行会社(JTB)で18年間、営業、企画・管理・人事
旅行・観光に特化したシンクタンク(JTB総合研究所)で20年間勤務
2011年東日本大震災を機に、観光分野の防災・危機管理・災害復興に軸足を置く

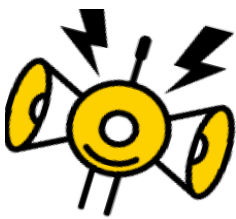
2020年 独立、「観光レジリエンス研究所」代表

- 行政機関や民間事業者の観光危機管理計画・マニュアル、BCP策定を支援
- 国内外の観光危機管理に関するセミナー、研修講師
- 大学(東洋大学、國學院大學、北海道大学、京都大学等)講師
- JICA専門家として、途上国の観光危機管理推進を支援



観光危機管理分野でお手伝いした自治体・団体





観光に影響を与える危機

(1) 自然災害・危機

地震、津波、台風、火山噴火、土砂災害、洪水、雪害、雪崩、突風・竜巻

(2) 人的災害・危機

ホテル等の大規模火災、大規模交通・鉄軌道・航空機・船舶事故、
大規模停電、広範囲な通信障害、テロ、ハイジャック、凶悪犯罪 等

(3) 健康危機

食中毒、感染症(SARS、新型インフルエンザ、新型コロナウイルス等)、気温上昇に伴う健康障害

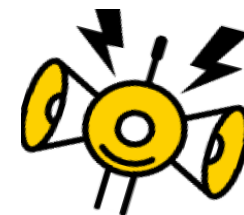
(4) 環境危機

大気汚染、湖沼汚染 等

(5) 地域外で発生した災害・危機

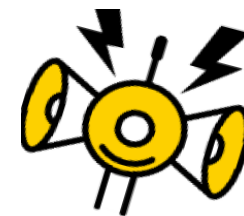
主要市場における急激な経済変動、
主要市場発着航空便の長期にわたる運航休止・減便、
他国との外交摩擦、紛争 等

これらに伴う
風評



観光危機から守るべきもの

危機の段階	観光客の安全・安心	観光地域・事業者の事業継続
平常時	危機の想定・分析、危機対応計画・マニュアルの策定 BCPの策定、訓練、備蓄、減災対策	
危機発生が間近に 想定される時	情報提供、早期帰宅勧奨、 リスク除去・安全確保対策	情報収集、対応体制、 リスク事前対応、計画休業
危機発生時	避難誘導、救護、安否確認	
危機直後 (初動期)	災害情報提供、安全確保、 待機場所提供、通信提供、 交通情報提供、帰宅支援	被害確認、従業員安否確認、 予約客対応、取消状況把握、 営業・休業判断、営業情報発信、 運転資金・復旧資金調達
復旧期		保険金請求手続、復旧工事発注、 従業員雇用対策、 観光復興マーケティング計画、 復旧状況情報発信
観光復興期		観光復興マーケティング活動



災害や危機によって生じる事象と観光客への影響

例：大地震による事象と観光客への影響（被害、不快、不便、不安）

災害によるリスク事象	観光客への影響
建物・施設の倒壊、損壊 家具・備品等の転倒、落下	観光客の死傷 施設に滞在できなくなる
指定避難所等に観光客が殺到	収容キャパシティの超過 混雑、水・食料等の備蓄が不足 地域住民と避難した観光客との摩擦
停電	照明が消える、空調が使えない トイレ、風呂・シャワーが使えない、 エレベーター停止、 買い物・支払いができない、 情報が得られない
通信規制：通信輻輳による発信規制	電話（固定・携帯）がかけられない 状況を家族や関係者に連絡できない
交通機関の運休、 道路の不通・交通規制	帰宅困難、移動困難、帰国困難

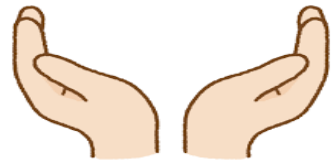


災害初動期における事業者と行政・観光関連団体の役割

【事業者の役割】

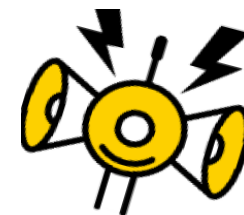
観光客を危険から守り、安全を確保する。

- 安全な場所に避難誘導する。
- 避難、帰宅困難となり滞留している観光客に必要な情報を提供する。
- 帰宅に関する支援



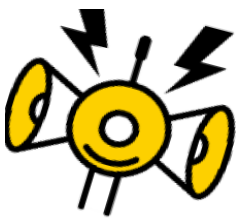
【行政・観光関連団体の役割】

- 観光客・事業者への災害・安全確保情報の発信・提供
- 観光客の滞在できる避難場所・一時滞在施設の提供
- 帰宅困難となった観光客への情報、食料、日用品の提供
- 帰宅困難となった観光客の帰宅支援
- 死傷した観光客の家族・関係者への対応とサポート



観光危機から守るべきもの

危機の段階	観光客の安全・安心	観光地域・事業者の事業継続
平常時	危機の想定・分析、危機対応計画・マニュアルの策定 BCPの策定、訓練、備蓄、減災対策	
危機発生が間近に 想定される時	情報提供、早期帰宅勧奨、 リスク除去・安全確保対策	情報収集、対応体制、 リスク事前対応、計画休業
危機発生時	避難誘導、救護、安否確認	
危機直後 (初動期)	災害情報提供、安全確保、 待機場所提供、通信提供、 交通情報提供、帰宅支援	被害確認、従業員安否確認、 予約客対応、取消状況把握、 営業・休業判断、営業情報発信、 運転資金・復旧資金調達
復旧期		保険金請求手続、復旧工事発注、 従業員雇用対策、 観光復興マーケティング計画、 復旧状況情報発信
観光復興期		観光復興マーケティング活動



災害による観光事業者への影響

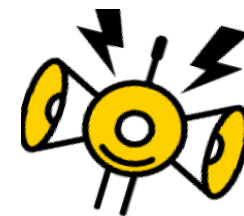
- 観光施設等の損壊

- 観光客・旅行者の旅行見合わせ
 - 観光施設の休業、交通機関の不通
 - 観光客の心理的要因
 - ・被害の大きかった地域の安全への懸念
 - ・被害のない、小さかった地域の安全への懸念(風評被害)

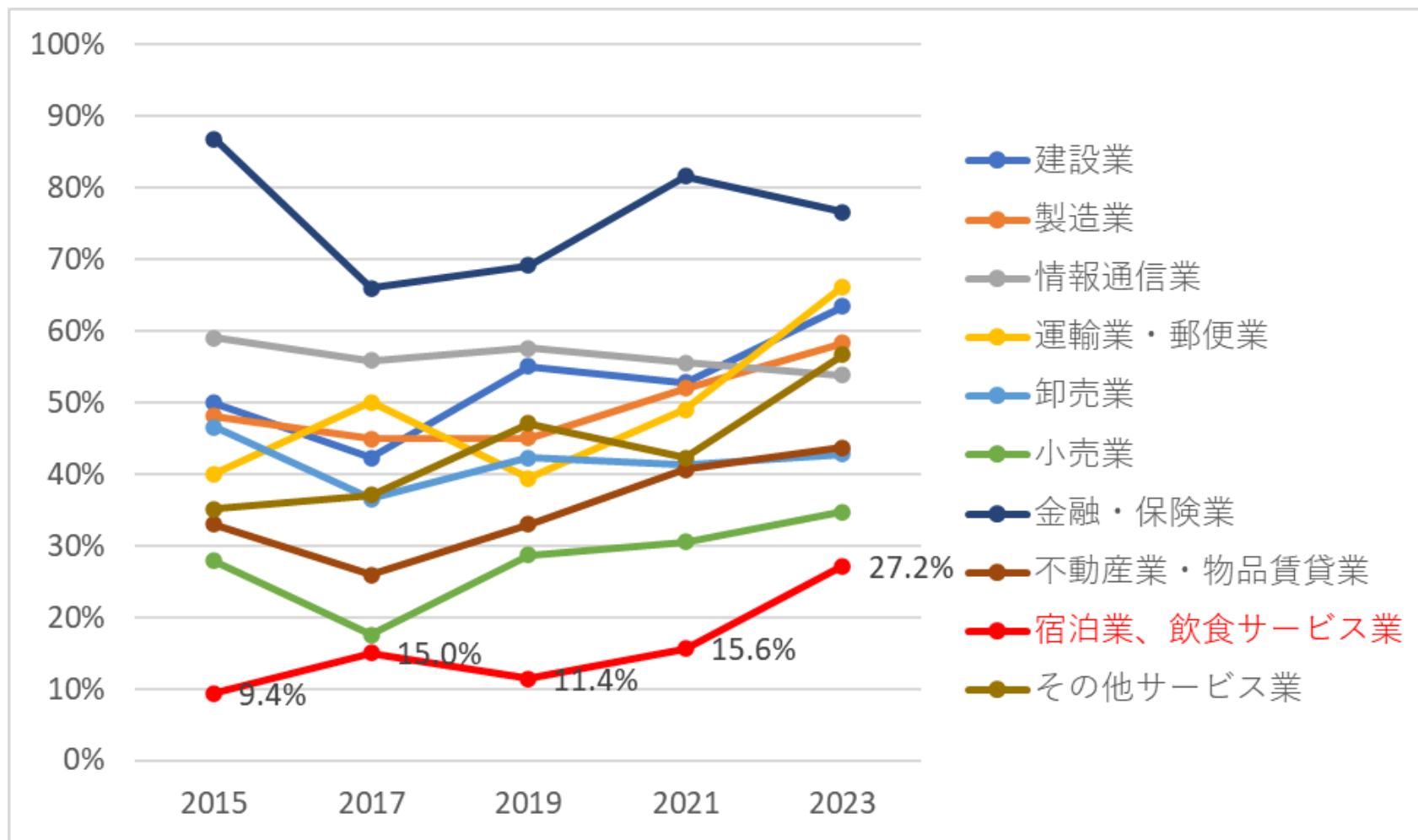
- 観光関連事業者の経営悪化
 - 災害⇒観光客減少⇒売上減⇒財務悪化(運転資金、借入金)

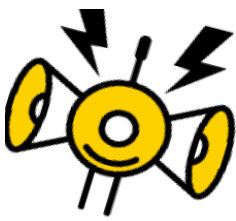
- 観光関連産業従事者の雇用不安
 - 会社の経営悪化
 - ⇒勤務時間減、賞与減額・不支給、解雇、雇止め、

- 観光関連事業者の取引先への影響
 - 食材等納入業者>生産者
 - 付帯サービス業(リネンクリーニング、人材派遣、清掃サービス等)

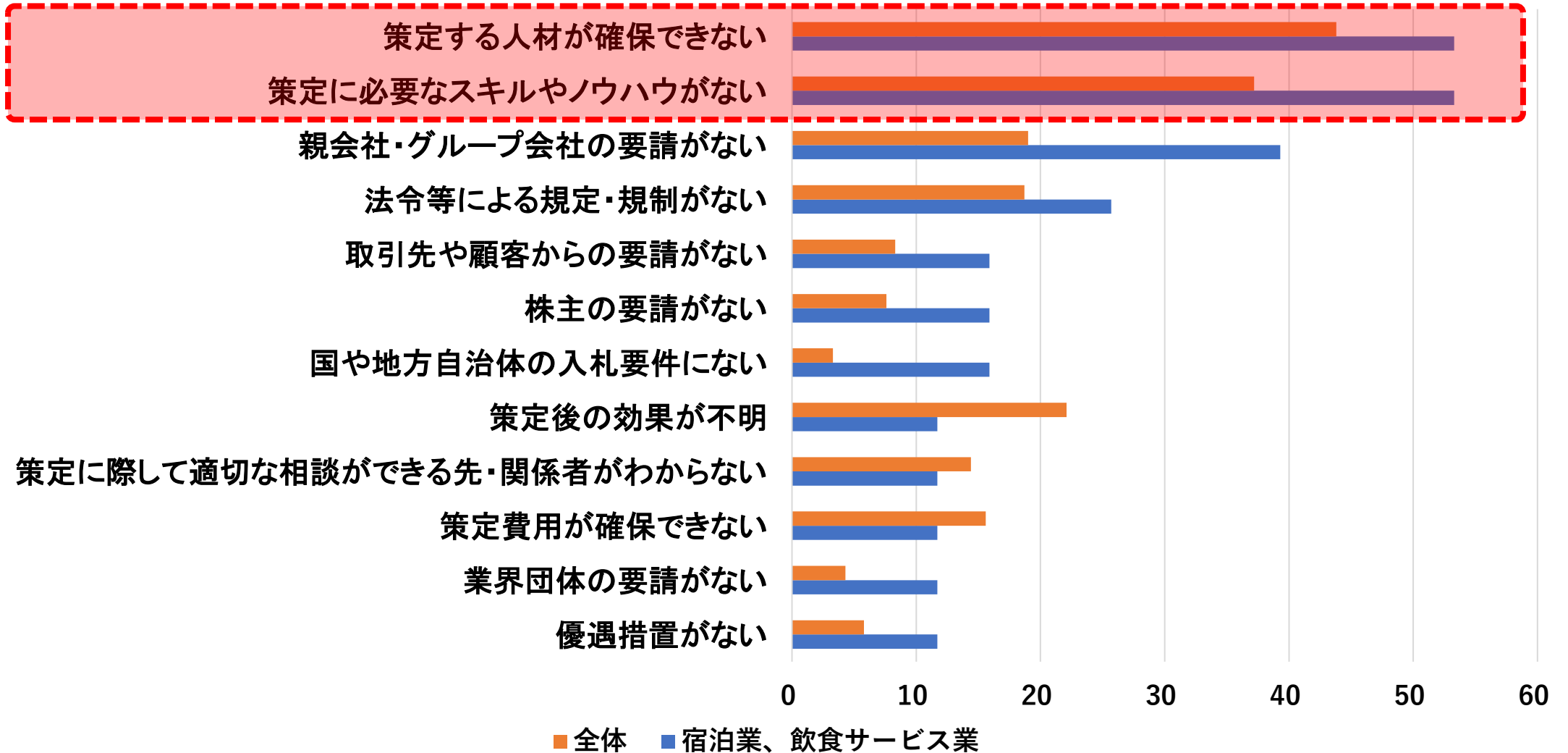


宿泊・飲食サービス事業者のBCP策定率は全業種で最低





BCP を策定していない理由





東京都（東京観光財団）の取り組み

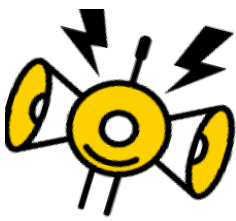
観光客の安全・安心のために

「外国人旅行者の安全確保のための
災害時初動対応マニュアル」の作成・配布

東京都防災ホームページ、東京都防災Xでの
災害時の情報発信

観光事業者のための
「災害時対応力強化セミナー」の開催





東京都（東京観光財団）の取り組み

観光地域・事業者の事業継続のために

「観光経営力強化セミナー

新たな視点で災害に備える観光BCPの推進」

「観光関連事業者の災害対応力強化事業」

- 都内宿泊事業者のBCP策定 伴走支援
- 宿泊事業者のBCP策定支援アドバイザー育成研修会

TokyoTokyo

第4回 観光経営力強化セミナー

参加
無料

「新たな視点で災害に備える観光BCPの推進」 インバウンド観光を踏まえた災害への備えと観光地の魅力を守る視点

観光業界は、インバウンド需要の急速な回復に沸く一方で、人材不足への対応、業務の効率化やサービス向上、高付加価値化、さらには災害時の事業継続や安全確保に向けた対策強化の必要性など、まさに大きな変化の渦中にあります。こうした状況を踏まえ、東京都および（公財）東京観光財団では、観光関連事業者の皆様への経営改善や新たな挑戦を支援するため、セミナーと「東京観光産業ワンストップ支援センター」の事業説明会を開催いたします。

今回のテーマは「新たな視点で災害に備える観光BCPの推進」。インバウンド観光を踏まえた災害への備えと観光地の魅力を守る視点について、実践的な事例を交えながらご紹介します。



和倉温泉観光協会
和倉温泉旅館協同組合
事務局課長 平野 正樹 氏



観光レジリエンス研究所
代表 高松 正人 氏

日時 2026年 **1月30日** (金)
14:00～17:50
(13:30開場・受付)

【スケジュール】
1部 セミナー 14:00～15:50 ※オンライン同時開催
■講演テーマ：
「新たな視点で災害に備える観光BCPの推進」
インバウンド観光を踏まえた災害への備えと観光地の魅力を守る視点